

	Up ! Enhanced Management	Première édition
	5 La stratégie d'entreprise 5.5 L'analyse du portefeuille d'activités stratégiques	http://www.up-comp.com contact@up-comp.com

5.5.2.2 La présentation de la matrice

Voici la présentation de la matrice :

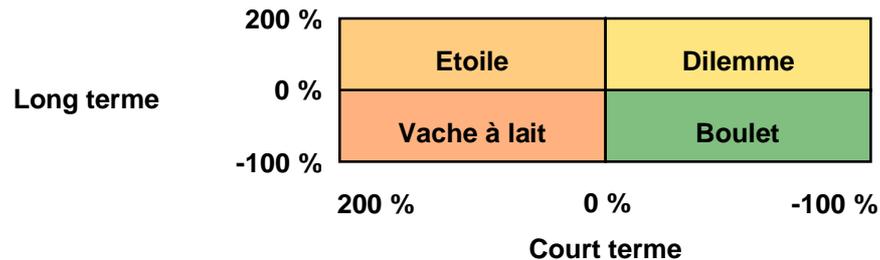


Figure 151 – La matrice de rentabilité financière

5.5.3 La segmentation des activités au travers des matrices

Dans les deux matrices, les activités étudiées sont alors ventilées dans quatre zones :

- & • Les **étoiles** sont des activités à haut potentiel nécessitant souvent des investissements importants pour financer leur croissance rapide. Dès que leur croissance se ralentit, elles se transforment en vaches à lait. Elles peuvent produire de l'autofinancement.
- & • Les **vaches à lait** sont des activités nécessitant peu d'investissement pour conserver leur part de marché. Elles produisent l'essentiel de l'autofinancement.
- & • Les **dilemmes** sont des activités nécessitant des investissements lourds alors que leur devenir est incertain. Elles peuvent se transformer soit en étoiles soit en boulets. L'évolution de leur environnement doit donc être particulièrement surveillée. Elles consomment de l'autofinancement.
- & • Les **boulets** sont des activités produisant peu d'autofinancement et pour lesquelles il n'y a pas d'espoir de progression en terme de valeur créée. Elles consomment généralement de l'autofinancement.

5.5.4 L'application des matrices

Ces matrices peuvent être appliquées à :

- **L'entreprise.**
Les facteurs clés de succès sont l'union des facteurs clés de succès des bases stratégiques.
- **Une base stratégique.**
Les facteurs clés de succès sont l'union des facteurs clés de succès des activités stratégiques. Chaque pastille représente soit :
 - Les activités stratégiques de l'entreprise.
 - La base stratégique de l'entreprise et les bases stratégiques équivalentes des concurrents.
- **Une activité stratégique.**
Les facteurs clés de succès sont issus de la segmentation. Chaque pastille représente soit :
 - Les segments de marché de l'activité stratégique.
 - L'activité stratégique de l'entreprise et les activités stratégiques équivalentes des concurrents.